



World Food Programme
Programme Alimentaire Mondial
Programa Mundial de Alimentos
برنامج الأغذية العالمي

Junta Ejecutiva

Segundo período de sesiones ordinario
Roma, 16-20 de noviembre de 2020

Distribución: general	Tema 6 del programa
Fecha: 2 de octubre de 2020	WFP/EB.2/2020/6-D
Original: inglés	Informes de evaluación
	Para examen

Los documentos de la Junta Ejecutiva pueden consultarse en el sitio web del PMA (<https://executiveboard.wfp.org/es>).

Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Timor-Leste (2018-2020)

Resumen

La evaluación del plan estratégico para Timor-Leste se llevó a cabo entre octubre de 2019 y marzo de 2020 y abarcó la estrategia, las intervenciones y los sistemas del PMA para el período comprendido entre 2015 y 2019. Mediante un enfoque consultivo basado en la utilización, cumplió el doble propósito de rendir cuentas y favorecer el aprendizaje, además de servir de base para la preparación de un nuevo plan estratégico para el país. Se consideró el posicionamiento estratégico del PMA, su contribución a los efectos, el grado de eficiencia con que se implementó el plan y los factores que explican las realizaciones del PMA.

Timor-Leste es un país de ingreso mediano-bajo que enfrenta un problema de malnutrición grave y donde solo el 25 % de la población goza de seguridad alimentaria. Los esfuerzos del país en materia de desarrollo se rigen por el Plan Nacional de Desarrollo Estratégico para 2011-2030, que refleja su compromiso de consolidación del Estado, inclusión social y crecimiento económico. No obstante, varios años de inestabilidad en el Gobierno han dificultado la puesta en práctica de las políticas.

En el marco de su plan estratégico para el país, el PMA se propone dar continuidad a la transición para pasar de la prestación de asistencia alimentaria a la colaboración en materia de políticas y fortalecimiento de las capacidades, poniendo énfasis en la mejora del estado nutricional de los niños menores de 5 años de edad, las adolescentes y mujeres gestantes y las madres lactantes, así como en el aumento de la capacidad de las instituciones gubernamentales nacionales y subnacionales para prestar servicios vinculados a la alimentación, la nutrición y la cadena de suministro.

En consonancia con la política en materia de evaluación (2016-2021) (WFP/EB.2/2015/4-A/Rev.1) y a fin de respetar la integridad e independencia de las constataciones formuladas en la evaluación, el presente informe ha sido objeto de una edición no exhaustiva, por lo que es posible que algunos de los términos y expresiones en él utilizados no se ajusten plenamente a la terminología estándar del PMA o a las normas de edición seguidas habitualmente. Si necesita alguna aclaración a este respecto, sírvase dirigirse a la Directora de la Oficina de Evaluación del PMA.

Coordinadoras del documento:

Sra. A. Cook
Directora de Evaluación
Tel.: 066513-2030

Sra. C. Perch
Oficial de Evaluación
Tel.: 066513-2214

A raíz de la evaluación se constató que el plan se ajustaba a las políticas, los planes y las estrategias nacionales de seguridad alimentaria y nutricional. Sin embargo, la pertinencia del plan podría haber sido mayor de haberse prestado más atención a la complementariedad y los vínculos con las intervenciones del Gobierno y otros asociados para el desarrollo.

La oficina en el país hizo contribuciones útiles a la obtención de los efectos previstos, por ejemplo, realizando actividades de comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento y favoreciendo la creación de condiciones propicias para la formulación de políticas basadas en datos empíricos. También reforzó las cadenas de suministro, elemento central de la estrategia de alimentación suplementaria del Gobierno. Sin embargo, un marcado déficit de financiación condujo a la reducción de las actividades y no fue posible alcanzar las metas relativas al suministro de alimentos nutritivos enriquecidos y especializados.

Se observó un aumento de la eficacia en función de los costos de las intervenciones de alimentación suplementaria, que superó el nivel alcanzado en intervenciones similares en otros países y regiones. La selección geográfica fue correcta, pero las actividades de alimentación suplementaria selectiva sufrieron interrupciones de la cadena de suministro que redujeron los niveles de asistencia en los centros de salud, lo cual afectó a la cobertura.

La incertidumbre en relación con los recursos también llevó a que la oficina en el país tuviera que sacrificar la planificación a mediano y largo plazo y ajustar las operaciones con frecuencia. Por falta de financiación fue difícil cubrir los cargos estratégicos; en particular, la oficina careció de personal que tuviera las competencias especializadas y la antigüedad en el cargo necesarias para trabajar a nivel de políticas y establecer asociaciones.

El equipo de evaluación concluye que, para lograr la importante reestructuración institucional establecida en la hoja de ruta integrada del PMA y la transición conexas de la función de ejecución a la de habilitación, se requiere un período más largo que el del plan estratégico para el país objeto del estudio. La oficina en el país se encuentra en un proceso de transición durante el cual gran parte de sus estructuras operacionales, procedimientos y dotación de personal siguen reflejando las condiciones del pasado. La evaluación señaló los beneficios de la mayor colaboración entre el PMA y otros organismos de las Naciones Unidas.

Dos de las cuatro recomendaciones formuladas por el equipo de evaluación apuntan a garantizar un mínimo de financiación sostenible y previsible y a fortalecer las asociaciones, dos elementos que son esenciales para el buen funcionamiento de la oficina en el país. Las otras dos recomendaciones son de carácter operacional y proponen aprovechar las fortalezas del PMA en determinadas esferas temáticas y reconsiderar su enfoque con respecto al fortalecimiento de las capacidades. A través de las estrategias de asociación y los enfoques temáticos recomendados se incorpora el compromiso de promover la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.

Proyecto de decisión*

La Junta toma nota del documento titulado "Informe resumido de la evaluación del plan estratégico para Timor-Leste (2018-2020)" (WFP/EB.2/2020/6-D) y de la respuesta de la dirección que figura en el documento WFP/EB.2/2020/6-D/Add.1, y alienta a que se adopten nuevas medidas en respuesta a las recomendaciones formuladas, teniendo en cuenta las consideraciones expuestas durante sus debates.

* Se trata de un proyecto de decisión. Si desea consultar la decisión final adoptada por la Junta, sírvase remitirse al documento relativo a las decisiones y recomendaciones que se publica al finalizar el período de sesiones.

Introducción

Características de la evaluación

1. Si bien el plan estratégico para Timor-Leste (PEP) abarca el período 2018-2020, la presente evaluación comprende el período que va desde 2015 hasta mediados de 2019, a fin de tener en cuenta las operaciones previas y así evaluar la continuidad estratégica y operacional. En ella se examina el posicionamiento estratégico del PMA y la medida en que este llevó a cabo la transición prevista en el PEP, la eficacia de la contribución del Programa a la obtención de los efectos estratégicos, el grado de eficiencia con que se ejecutó el PEP y los factores que explican las realizaciones del PMA.
2. La evaluación se programó de modo que las conclusiones pudieran utilizarse en el diseño del segundo PEP para Timor-Leste, y el trabajo de campo se realizó en noviembre y diciembre de 2019. Se emplearon métodos combinados, utilizando datos derivados del seguimiento, el examen de documentos y las entrevistas semiestructuradas con los interesados y los beneficiarios. Se prestó especial atención al desarrollo de una metodología de evaluación del fortalecimiento de las capacidades, que era un objetivo fundamental del PEP. También se prestó atención al establecimiento de un marco sistemático para evaluar en qué medida el PMA realizaba programas que integraban la perspectiva de género. Tanto los datos primarios como los secundarios se triangularon cuidadosamente para minimizar la dependencia de una sola fuente y garantizar la validez de las constataciones.

Contexto

3. Timor-Leste es uno de los países más jóvenes del mundo, ya que obtuvo la independencia en 2002. Principalmente gracias a los ingresos derivados del petróleo, que representan el 48 % del producto interno bruto¹, se clasifica como país de ingreso mediano-bajo².

¹ Iniciativa para la Transparencia de las Industrias Extractivas en Timor-Leste. 2017. *2017 Reconciliation Report*. <https://eiti.org/files/documents/2017.tl-eiti.report.pdf>.

² Banco Mundial. 2019. Datos: Timor-Leste. <https://data.worldbank.org/country/timor-leste>.

CUADRO 1: INDICADORES SOCIOECONÓMICOS		
Año	Indicador	Valor
2019	Población total	1,4 millones
2018	Esperanza de vida al nacer	69,0 años
2018	Producto interno bruto per cápita (en paridad de poder adquisitivo)	3 154,92 dólares (dólar EE.UU. actual)
2019	Puntuación relativa al Índice de Desarrollo Humano	0,626
2014	Población que vive por debajo del umbral de pobreza de 1,90 dólares diarios	30,3 %
2014	Coeficiente de Gini	28,7
2018	Puntuación relativa al Índice de desarrollo relativo al género	0,899
2013-2018	Emaciación —moderada o grave— entre los niños de 0 a 4 años de edad (peso para la estatura)	11 %
2013-2018	Retraso del crecimiento —moderado o grave— entre los niños de 0 a 4 años de edad (estatura para la edad)	51 %
2013-2018	Sobrepeso —moderado o grave— entre los niños de 0 a 4 años de edad (peso para la edad)	1 %

Fuentes: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2019. *Informe sobre desarrollo humano 2019*. http://hdr.undp.org/sites/default/files/hdr_2019_overview_-_spanish.pdf; Banco Mundial. Indicadores del desarrollo mundial: <https://databank.bancomundial.org/reports.aspx?source=world-development-indicators>; Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF). *Estado Mundial de la Infancia 2019. Niños, alimentos y nutrición: crecer bien en un mundo en transformación*. <https://www.unicef.org/media/62486/file/Estado-mundial-de-la-infancia-2019.pdf>; Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA). Tablero de la población mundial. <https://www.unfpa.org/es/data/world-population-dashboard>.

4. La agricultura —en particular la de subsistencia— es un sector importante para la mayor parte de la población, y especialmente para la población pobre. No obstante, la productividad es magra y el sector representa apenas el 17 % del producto interno bruto no procedente del petróleo³. Persisten desigualdades de género importantes, la violencia de género constituye un serio problema y normas sociales perjudiciales causan desigualdad en el acceso de mujeres y niñas a los alimentos.
5. Timor-Leste enfrenta dificultades vinculadas a la malnutrición grave (véase el cuadro 1). Durante el período 2016-2018, tuvo la tercera mayor tasa de subalimentación de la región de Asia y el Pacífico: mientras que en la región en su totalidad, la tasa era del 11,4 %, en Timor-Leste ascendía al 24,9 %⁴. Un estudio realizado en 2018 determinó que solo el 25 % de la población gozaba de seguridad alimentaria⁵.
6. Los esfuerzos del país en materia de desarrollo se rigen por el Plan Nacional de Desarrollo Estratégico para 2011-2030, que refleja su compromiso de consolidación del Estado, inclusión social y crecimiento económico. No obstante, varios años de inestabilidad en el Gobierno han dificultado la puesta en práctica de las políticas.

³ Banco Mundial. 2018. *Timor-Leste – Systematic Country Diagnostic: Pathways for a New Economy and Sustainable Livelihoods*. <https://documentos.bancomundial.org/es/publication/documents-reports/documentdetail/524131528837983427/timor-leste-systematic-country-diagnostic-pathways-for-a-new-economy-and-sustainable-livelihoods>.

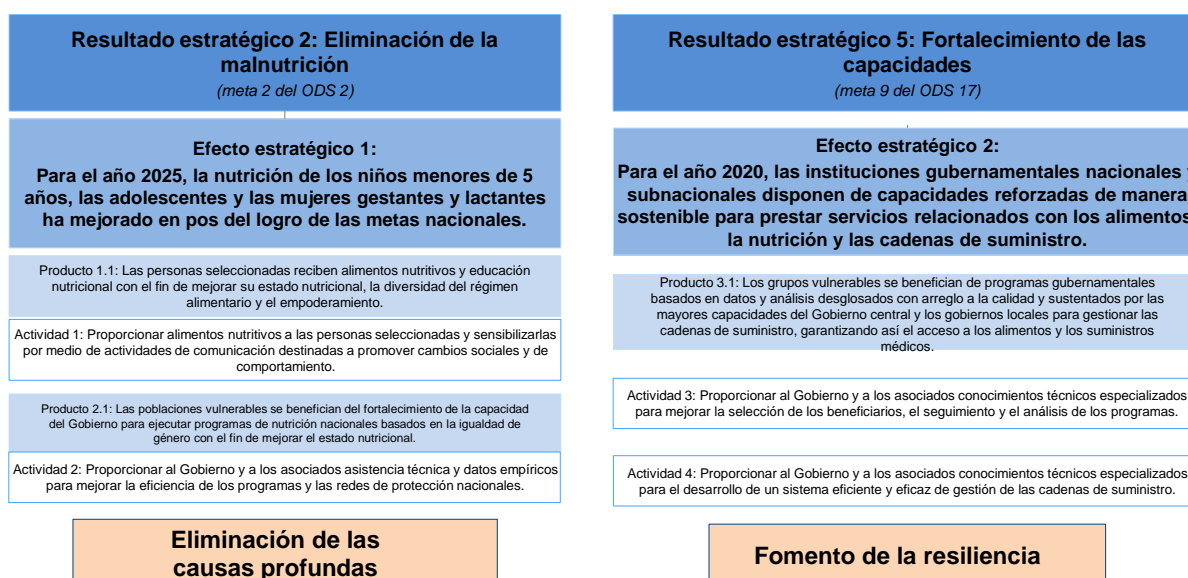
⁴ Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF), PMA y Organización Mundial de la Salud (OMS). 2019. *El estado de la seguridad alimentaria y la nutrición en el mundo 2019. Protegerse frente a la desaceleración y el debilitamiento de la economía*, págs. 142-144. <http://www.fao.org/3/ca5162es/ca5162es.pdf>.

⁵ Análisis del período 2018-2023 realizada sobre la base de la Clasificación Integrada de la Seguridad Alimentaria en Fases. <http://www.ipcinfo.org/ipc-country-analysis/details-map/en/c/1151924/>.

Plan estratégico del PMA para el país

7. El PEP tiene por finalidad dar continuidad a la transición para que el PMA pase de la prestación de asistencia alimentaria a la colaboración en materia de políticas y fortalecimiento de las capacidades del Gobierno, y se centra en dos efectos estratégicos (véase la figura 1), a saber:
- Para el año 2025, la nutrición de los niños menores de 5 años, las adolescentes y mujeres gestantes y las madres lactantes ha mejorado en pos del logro de las metas nacionales.
 - Para el año 2020, las instituciones gubernamentales nacionales y subnacionales disponen de capacidades reforzadas de manera sostenible para prestar servicios relacionados con los alimentos, la nutrición y las cadenas de suministro.

Figura 1: Línea de mira del PEP para Timor-Leste



Fuente: PMA, 2017.

8. Según el plan basado en las necesidades, el PEP requería 16,9 millones de dólares, pero en enero de 2020 la financiación cubría el 30 % de las necesidades, es decir, 5,1 millones de dólares. Las intervenciones directas en materia de nutrición presentaban mayor déficit de financiación que las actividades de fortalecimiento de las capacidades. Al no contarse con el apoyo de los donantes, la mayor parte de la financiación para el PEP (el 66 %, o 3,3 millones de dólares) provino de asignaciones por conducto del Comité de Asignación Estratégica de Recursos. Otros fondos fueron aportados por donantes privados (319.000 dólares), el Gobierno (210.000 dólares), Australia (140.000 dólares) y la República de Corea (98.000 dólares).

Constataciones de la evaluación

¿En qué medida la posición estratégica, la función y la contribución específica del PMA se basan en las prioridades del país, las necesidades de la población y las fortalezas del Programa?

Pertinencia en cuanto a las políticas, los planes y las estrategias nacionales, y posicionamiento estratégico

9. La evaluación determinó que el PEP se ajustó a las políticas, los planes y las estrategias nacionales de seguridad alimentaria y nutricional. Las políticas y estrategias nacionales establecían el compromiso del país de aplicar un enfoque multisectorial con respecto a la malnutrición. Las actividades llevadas a cabo en el marco del PEP se centraron en gran medida en determinados elementos vinculados específicamente a la nutrición. El diseño del plan fue suficientemente prudente al limitar las intervenciones directas del PMA habida cuenta de los recursos disponibles, pero la pertinencia podría haber sido mayor si se hubiese prestado más atención a las complementariedades y los vínculos con las intervenciones del Gobierno y otros asociados para el desarrollo. Aunque se reconoció que las asociaciones eran fundamentales, no se hizo hincapié en su importancia estratégica para aprovechar al máximo las iniciativas del PMA.
10. Por lo tanto, hubo cierto contraste entre los amplios desafíos que se quería abordar mediante el PEP y la limitada gama de actividades que se había asumido el compromiso de llevar a cabo. Se puso énfasis en el tratamiento de la malnutrición aguda moderada y la comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento, pero, aparte de esos cambios, las actividades de prevención fueron escasas y no se establecieron vínculos claros con intervenciones que tuvieran en cuenta la nutrición. Una de las limitaciones fue la falta de oportunidades directas para promover la nutrición de los adolescentes por medio de la alimentación escolar, aunque el PEP incluía otras actividades dirigidas específicamente a ese grupo.

Selección de beneficiarios

11. Para el programa de alimentación suplementaria selectiva, el PEP se centró en las personas más vulnerables prestando especial atención a las municipalidades con las mayores tasas de malnutrición. Sin embargo, el PMA no logró asegurar una cobertura completa en las zonas seleccionadas y el PEP no presentó una estrategia clara para llegar a las poblaciones más alejadas.
12. El PEP se diseñó de manera que se garantizara la incorporación sistemática de la igualdad de género a través de elementos centrados específicamente en las cuestiones de género o que las tuvieran en cuenta y propiciaran la transformación de las relaciones de género. Si bien una de las características centrales del plan era su claro objetivo de mejorar el estado nutricional de las adolescentes y romper el ciclo intergeneracional de la malnutrición, esto se llevó a la práctica solo de modo indirecto, a través de actividades de comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento.

Armonización y coherencia con las asociaciones de las Naciones Unidas

13. El PEP se ajustó al Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo para 2015-2020, en virtud del cual la oficina en el país colaboró con otros organismos de las Naciones Unidas, por ejemplo: con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF) en relación con la malnutrición aguda moderada, elaborando orientaciones para el tratamiento, ofreciendo capacitación conjunta y prestando apoyo en forma de material; con la Organización Mundial de la Salud (OMS) en materia de salud infantil y adolescente, y con la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en la coordinación del sector de la seguridad alimentaria. No obstante, el marco no cumplió su cometido de brindar una plataforma para la colaboración entre las Naciones Unidas y el

Gobierno, permitir el aprovechamiento de las ventajas comparativas de los distintos organismos, y facilitar la coordinación entre el Gobierno y los donantes para la movilización de recursos. Durante el período que abarcó la evaluación, en general, los organismos de las Naciones Unidas no aplicaron estrategias de recaudación de fondos colectivas sino individuales, debido en parte a los frecuentes cambios en el Gobierno, pero también por la falta de mecanismos que ofrecieran oportunidades periódicas de diálogo y rendición de cuentas⁶.

¿Cuál es el alcance y la calidad de la contribución específica del PMA a los efectos estratégicos del PEP para Timor-Leste?

Generación de productos y contribución a los efectos

14. Efecto estratégico 1: Para el año 2025, la nutrición de los niños menores de 5 años, las adolescentes y mujeres gestantes y las madres lactantes ha mejorado en pos del logro de las metas nacionales. Con respecto a este efecto, el PEP estableció dos productos, a saber:
 - a) Las personas seleccionadas reciben alimentos nutritivos y una educación en materia de nutrición que integre la perspectiva de género con el fin de mejorar su estado nutricional, la diversidad de su régimen alimentario y su nivel de empoderamiento.
 - b) Por lo que se refiere a la mejora de su estado nutricional, las poblaciones vulnerables se benefician del fortalecimiento de la capacidad del Gobierno para ejecutar programas de nutrición nacionales basados en la igualdad de género.
15. En términos generales, el PEP no alcanzó las metas establecidas para el suministro de alimentos nutritivos enriquecidos y especializados en 2018 y 2019 (véase el cuadro 2). Ambos elementos del programa de alimentación suplementaria selectiva presentaron un grave déficit de financiación. Sin embargo, se alcanzaron o superaron otras metas, de costo relativamente bajo, vinculadas a los productos en el ámbito del efecto estratégico 1, como las relacionadas con la capacitación y la difusión de mensajes sobre nutrición respaldada por el PMA.

CUADRO 2: DATOS SOBRE LOS PRODUCTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PAÍS - EFECTO ESTRATÉGICO 1, 2018 y 2019

Actividad	Indicador del producto	2018			2019		
		Producto	Meta	Porcentaje alcanzado	Producto	Meta	Porcentaje alcanzado
1	Volumen de alimentos enriquecidos proporcionados (<i>toneladas</i>)	110	866	12,7	108	432	25,0
1	Volumen de alimentos nutritivos especializados proporcionados (<i>toneladas</i>)	51	144	35,4	5	72	6,9
2	Número de sesiones de capacitación y talleres organizados	8	6	133,3	7	10	70,0
2	Número de interlocutores de contrapartes que recibieron capacitación en desarrollo de capacidades relacionadas con las actividades de salud y nutrición maternoinfantiles y de nutrición. Número de miembros del personal gubernamental y otros asociados nacionales que	180	160	112,5	51	58	87,9

⁶ Naciones Unidas. 2019. Informe de evaluación sobre el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo en Timor-Leste para 2015-2019, página 47, solo en inglés.

CUADRO 2: DATOS SOBRE LOS PRODUCTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PAÍS - EFECTO ESTRATÉGICO 1, 2018 y 2019							
Actividad	Indicador del producto	2018			2019		
		Producto	Meta	Porcentaje alcanzado	Producto	Meta	Porcentaje alcanzado
	recibieron asistencia técnica y capacitación						
2	Número de actividades de asistencia técnica realizadas	12	-	-	8	16	50,0
1	Número de hombres que han recibido mensajes sobre nutrición difundidos con el apoyo del PMA. Número de hombres y niños a quienes se benefició mediante enfoques interpersonales de comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento	5 603	6 000	93,4	6 377	7 200	88,6
1	Número de mujeres que han recibido mensajes sobre nutrición difundidos con el apoyo del PMA. Número de mujeres y niñas a quienes se benefició mediante enfoques interpersonales de comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento	45 072	18 000	250,4	13 552	16 800	80,7

Fuentes: Informes anuales sobre el país de 2018 y 2019.

16. A nivel de los efectos, los datos sobre los resultados revelan dificultades en relación con las tasas de abandono y recuperación del tratamiento de la malnutrición aguda moderada y con el número de niños atendidos. Los porcentajes de pacientes que padecen malnutrición aguda moderada que abandonaron el tratamiento y no llegaron a recuperarse fueron superiores a lo previsto, lo cual constituye un problema común atribuible a la duración del tratamiento. La cobertura de la población objetivo de niños menores de 5 años fue muy inferior a la prevista y en 2019 se redujo; los resultados relativos a este indicador se vieron afectados por interrupciones en la cadena de suministro que dieron lugar a la falta de productos nutricionales, lo que a su vez impidió que se llevara a los niños a los centros de salud. Por otro lado, la cobertura de la población de mujeres gestantes y madres lactantes superó los niveles objetivo y presentó considerables mejoras en 2019.
17. Efecto estratégico 2: Para el año 2020, las instituciones gubernamentales nacionales y subnacionales disponen de capacidades reforzadas de manera sostenible para prestar servicios relacionados con los alimentos, la nutrición y las cadenas de suministro. Este efecto comprendió el siguiente producto:
 - a) Los grupos vulnerables se benefician de programas gubernamentales basados en datos y análisis desglosados de calidad y sustentados por las mayores capacidades del Gobierno central y los Gobiernos locales para gestionar las cadenas de suministro, garantizando así el acceso a los alimentos y los suministros médicos.
18. Los datos sobre el producto se centraron en las actividades de capacitación, la prestación de asistencia técnica y el desempeño, y los indicadores sobre los que se presentó información mostraron grandes variaciones (véase el cuadro 3). En algunos casos las metas se superaron en un 50 % mientras que en otros solo alcanzaron un 25 %. La mayor parte de los indicadores no especifican el tipo de capacitación o las capacidades fortalecidas.

CUADRO 3: DATOS SOBRE LOS PRODUCTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL PAÍS - EFECTO ESTRATÉGICO 2 2018 y 2019							
Actividad	Indicador del producto	2018			2019		
		Producto	Meta	Porcentaje alcanzado	Producto	Meta	Porcentaje alcanzado
3	Número de sesiones de capacitación y talleres organizados	8	4	200,0	2	4	50,0
3	Número de miembros del personal gubernamental y otros asociados nacionales que recibieron asistencia técnica y capacitación	178	100	178,0	55	80	68,7
3	Número de actividades de asistencia técnica realizadas	4	6	66,7	7	8	87,5
4	Número de sesiones de capacitación y talleres organizados	3	12	25,0	15	20	75,0
4	Número de miembros del personal gubernamental y otros asociados nacionales que recibieron asistencia técnica y capacitación	73	-	-	115	165	69,7
4	Número de actividades de asistencia técnica realizadas	10	12	83,3	6	8	75,0

Fuentes: Informes anuales sobre el país de 2018 y 2019.

19. A pesar de las recientes modificaciones al Marco de resultados institucionales del PMA para 2017-2021, no hubo indicadores significativos para medir el logro de este efecto en esta etapa. Sin embargo, la evaluación consideró que la ejecución del PEP había contribuido útilmente al fortalecimiento de las capacidades pertinentes a la legislación, las estrategias y los procedimientos propicios, al buen funcionamiento de las organizaciones y a la educación y capacitación de la población.
20. La promoción eficaz de la financiación gubernamental para los productos nutricionales fue un logro no previsto que pone de relieve el compromiso del Gobierno con respecto al efecto estratégico 1. Entre otros ejemplos positivos también cabe citar un estudio piloto para el enriquecimiento del arroz, que condujo a la formación de un grupo de trabajo técnico en la órbita del Ministerio de Agricultura y Pesca. El PMA también prestó apoyo en la redacción de una ley sobre enriquecimiento de alimentos, pendiente de aprobación. Asimismo, el Gobierno expresó interés por incorporar el enriquecimiento del arroz en la política de alimentación escolar.
21. Todas las partes interesadas nacionales reconocieron que un análisis para subsanar el déficit de nutrientes realizado en 2019 tuvo efectos muy positivos en la sensibilización sobre cuestiones básicas en materia de nutrición. Esa base analítica seguirá ampliándose en el futuro, pero el estudio ya fue utilizado en la elaboración del análisis común de las Naciones Unidas sobre el país correspondiente a 2019 y se prevé que también se emplee en la elaboración de una nueva estrategia nacional de nutrición. Los resultados están utilizándose en el examen del menú del programa de alimentación escolar. Los asociados para el desarrollo mencionaron el valor del análisis del costo de la dieta que se hace en el estudio, que demuestra que los ingresos de los hogares son demasiado escasos para permitirles mantener dietas nutritivas, aunque también comentaron que el modelo del análisis para subsanar el déficit de nutrientes era complejo y difícil de explicar.
22. El PMA contribuyó de manera importante al fortalecimiento de la cadena de suministro de artículos médicos a nivel central gracias a mejoras en los sistemas y procedimientos. No obstante, subestimó el grado de fortalecimiento de la capacidad institucional que se

requería en términos de profundidad, calidad y duración de los cambios estructurales y de procedimientos necesarios, y la gama de competencias que precisaba su propio personal.

23. El Programa trabajó arduamente en la capacitación del personal del Gobierno durante la ejecución del PEP en 2018 y 2019, pero hasta el momento las contribuciones al fortalecimiento de las capacidades a nivel individual han sido graduales y no han tenido efectos transformativos.

Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres

24. Durante la ejecución del PEP, el PMA hizo notables progresos en la generación de datos empíricos sobre las necesidades nutricionales de las adolescentes. Además, avanzó en la promoción de la atención de esas necesidades, generando así una oportunidad para la difusión de mensajes orientados a promover cambios sociales y de comportamiento para abordar las normas de género perjudiciales en la distribución de alimentos dentro de los hogares. No obstante, los mensajes sobre nutrición difundidos con el apoyo del PMA llegaron a un mayor número de mujeres que de hombres, lo que sugiere que para abordar esas normas perjudiciales es preciso llegar a más hombres y niños con mensajes en materia de nutrición que tengan en cuenta la perspectiva de género

Sostenibilidad

25. El Gobierno de Timor-Leste dispone de los recursos financieros para sostener las estrategias y los programas respaldados por el PEP. El presupuesto nacional para 2019 fue superior al de 2018. Si se excluyen los fondos aportados por los asociados para el desarrollo, la mayor parte del presupuesto se financia con cargo al Fondo Petrolero del país, cuyo saldo en 2019 era de 15.800 millones de dólares.
26. Además, los programas a nivel nacional respaldados por el PEP representan un porcentaje pequeño del presupuesto del Gobierno. Por ejemplo, en el presupuesto de 2020 la asignación total para el Ministerio de Salud —incluido el apoyo al programa de alimentación suplementaria selectiva del PMA— se fijó en 59,6 millones de dólares, pero un análisis reciente indica que las políticas y los planes de nutrición aprobados por los sucesivos Gobiernos no contaban con financiación suficiente y dependían de las contribuciones de los donantes para subsanar los déficits. En el presupuesto de 2019 tuvieron mucho peso las inversiones en infraestructura pública, mientras que los sectores de la salud, la agricultura y la educación juntos representaron apenas el 12 % del gasto del presupuesto estatal.
27. En lo relativo a la capacidad técnica, existen dificultades prácticas para traspasar de forma sostenible la coordinación del programa de alimentación suplementaria selectiva del PMA al Ministerio de Salud. A pesar de que en teoría se disponía de la financiación necesaria, los recursos que efectivamente se destinaron al programa fueron insuficientes. Las contribuciones del PMA al fortalecimiento de las capacidades se encuentran en una etapa inicial y las observaciones *in situ* indican que los centros tuvieron problemas con la distribución de suministros sobre el terreno, y con las reducciones del volumen y la continuidad de los suministros entregados.

¿En qué medida ha usado el PMA eficazmente sus recursos para contribuir a los productos del PEP y a sus efectos estratégicos?

Generación de productos dentro del plazo previsto y cobertura

28. El PMA enfrentó retrasos e interrupciones del suministro en las actividades de alimentación suplementaria a causa de los problemas de financiación. Por lo general, los retrasos fueron prolongados y duraron entre 3 y 10 meses. Las interrupciones del suministro afectaron las adquisiciones y la entrega de alimentos, lo que a su vez incidió en los niveles de asistencia a los centros de salud. El programa de alimentación suplementaria selectiva tuvo un total de 72.000 beneficiarios objetivo; en 2018 se prestó asistencia

solamente a 13.660 de los 48.100 beneficiarios objetivo, mientras que en 2019 se superó la meta anual de 24.050 beneficiarios y se prestó asistencia a 26.321 personas. La falta de recursos también influyó en la cobertura de las municipalidades, y se logró beneficiar solo a 6 de las 13 municipalidades previstas. La escasa cobertura del tratamiento de la malnutrición aguda moderada respaldado por el PMA también generó un desequilibrio con el apoyo que presta el UNICEF al tratamiento de la malnutrición aguda grave en todo el país. Si bien la selección geográfica de las municipalidades fue correcta, la cobertura se consideró insuficiente para alcanzar los efectos sostenibles deseados en los indicadores relativos a la malnutrición.

Eficacia y eficiencia en función de los costos

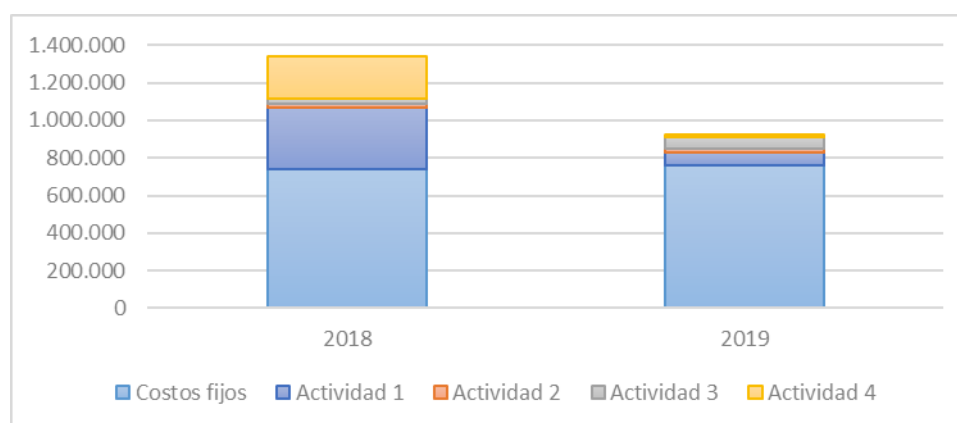
29. Durante la ejecución del PEP se observó un aumento de la eficacia del programa de alimentación suplementaria selectiva en función de los costos, que alcanzó el mismo nivel que intervenciones parecidas en otros países y regiones. El costo promedio por beneficiario recuperado fue considerablemente inferior durante la ejecución del PEP en comparación con la operación de desarrollo anterior, para ambos grupos de beneficiarios, a saber: para los niños menores de 5 años recuperados el costo promedio bajó de 52,3 a 22,9 dólares, y para las mujeres gestantes y lactantes, de 41,7 a 16,2 dólares.
30. La oficina en el país consideró la eficiencia en función de los costos en sus decisiones relativas a la dotación de personal y recurrió más a voluntarios de las Naciones Unidas y a la Agencia de Cooperación Internacional de la República de Corea, así como a pasantes de las Naciones Unidas y la Universidad Nacional de Timor-Leste. Sin embargo, dada la necesidad de personal con suficientes conocimientos especializados para trabajar a nivel de políticas y establecer asociaciones, la gran dependencia de soluciones de dotación de personal de tan bajo costo no necesariamente mejoró la eficiencia de la ejecución del PEP en este aspecto.

¿Qué factores explican las realizaciones del PMA y la medida en que este ha conseguido realizar la reorientación estratégica prevista en el marco del PEP?

Movilización de recursos suficientes, previsibles y flexibles

31. La incertidumbre en relación con la asignación de recursos hizo que la oficina en el país tuviera que sacrificar la planificación a mediano y largo plazo y ajustar con frecuencia las operaciones en función de los fondos disponibles. Durante la mayor parte de 2019, la oficina enfrentó serios problemas de liquidez y solo logró funcionar porque recibió anticipos de la Sede. Hacia finales de 2019, las contribuciones aumentaron significativamente con voluminosas transferencias del Comité de Asignación Estratégica de Recursos y dos donaciones de China y el Japón.
32. El análisis del presupuesto indica que hay un punto crítico por debajo del cual se torna difícil para la oficina en el país continuar ejecutando el PEP. En la figura 2 se presenta lo que la oficina destina a los costos fijos (que corresponden a los gastos de personal y los costos de apoyo directo, ajustados para tener en cuenta los costos de personal) y se indica el saldo para la ejecución de cada actividad. En 2018, la oficina pudo llevar a cabo algunas actividades que requerían una inversión importante de capital. En 2019 había muy poco dinero disponible para las actividades y la ejecución del PEP se vio gravemente limitada, lo que generó problemas en relación con la presencia y visibilidad del PMA a nivel operacional.

Figura 2: Plan estratégico para Timor-Leste: comparación entre los costos fijos y los costos libres (dólares)



Fuente: Informe sobre la comparación de las cifras prevista y efectivas del presupuesto de la cartera en el país, WINGS.

Asociaciones y colaboración

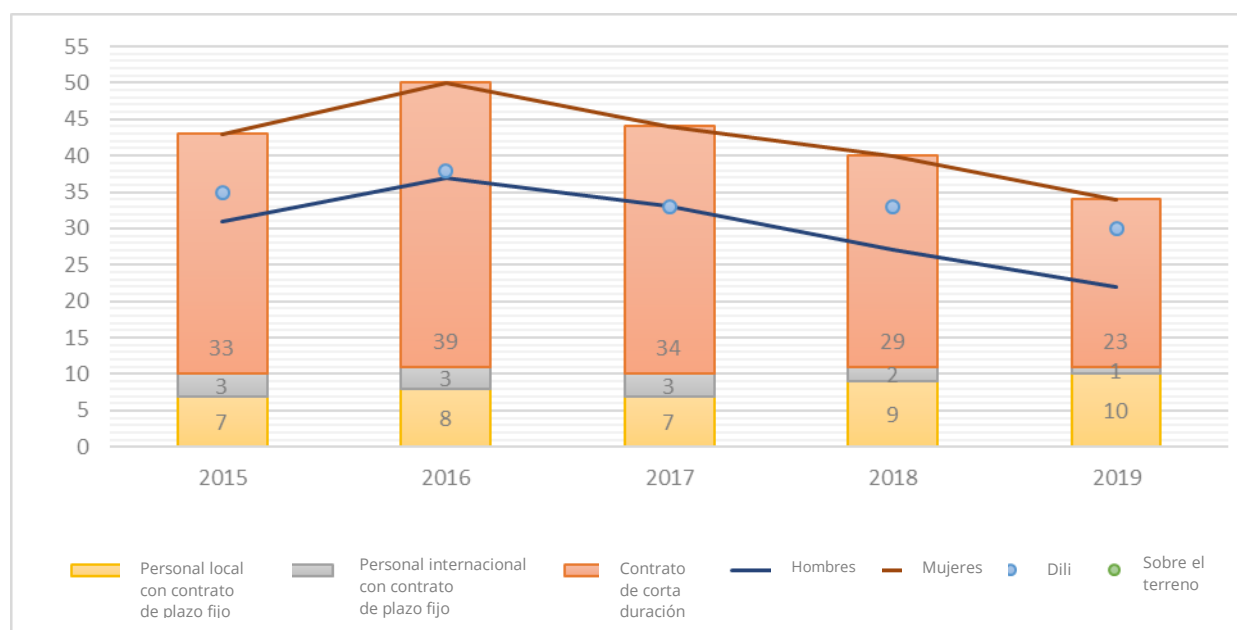
33. Las asociaciones fundamentales fueron las establecidas en las esferas de las políticas y la gobernanza, es decir, con los ministerios y otros organismos del Gobierno. Los esfuerzos por forjar esas asociaciones representaron una gran tarea para la pequeña oficina en el país. Cuando hay convenios firmados, la naturaleza y el valor de la labor realizada dependen de numerosos factores, tales como la disponibilidad de financiación y la capacidad en materia de recursos humanos del PMA y del ministerio u organismo asociado en la planificación y gestión de las actividades conjuntas.
34. Se realizó una cartografía que permitió determinar una serie de posibles asociados en la esfera de la igualdad y el empoderamiento de la mujer, pero los resultados prácticos fueron escasos. La oficina en el país también elaboró una propuesta para trabajar conjuntamente con el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), la Entidad de las Naciones Unidas para la Igualdad entre los Géneros y el Empoderamiento de la Mujer (ONU-Mujeres) y el UNICEF en la Iniciativa Spotlight de la Unión Europea y las Naciones Unidas para luchar contra la violencia de género. No obstante, el PMA no resultó seleccionado como receptor de financiación porque los donantes no vieron su ventaja comparativa en la esfera de la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer.
35. Durante la ejecución del PEP, la cooperación Sur-Sur y los viajes de estudio fueron un aspecto clave de la estrategia del PMA para fortalecer la capacidad del Gobierno. Representantes de varios ministerios visitaron Camboya, China e India para intercambiar experiencias y buenas prácticas en ámbitos como las políticas de seguridad alimentaria, la alimentación escolar, el enriquecimiento del arroz y los sistemas de alerta temprana. Sin embargo, es demasiado pronto para evaluar en qué medida los participantes compartieron o aplicaron los conocimientos que adquirieron.

Recursos humanos y conocimientos especializados del personal

36. En las primeras etapas de la ejecución del PEP se revisó y modificó el organigrama de la oficina en el país para definir con claridad la estructura de rendición de cuentas, determinar y reclasificar los puestos básicos, fusionar unidades administrativas y eliminar algunos puestos. Las reducciones en el número total de miembros del personal dependieron principalmente de las necesidades operacionales sobre el terreno. Si bien la falta de financiación no afectó de forma significativa al número de empleados, sí repercutió en la capacidad del PMA para cubrir los puestos estratégicos; en particular, la oficina careció de personal que tuviera las competencias especializadas y la antigüedad en el cargo necesarias para trabajar a nivel de políticas y establecer asociaciones. La oficina en el

país también enfrentó una rápida rotación de personal, y la mayoría de los empleados trabajaron con contratos a corto plazo. Inevitablemente, esa situación repercutió en la coherencia de la labor y redujo la memoria institucional (véase la figura 3).

Figura 3: Personal de la Oficina del PMA en Timor-Leste por duración del contrato, sexo y ubicación



Fuente: Datos de la oficina en el país.

Gestión basada en los resultados

37. Los datos de seguimiento se utilizaron abundantemente para la gestión basada en los resultados en el marco de la participación directa del PMA en el programa de alimentación suplementaria selectiva, mientras que en otras esferas se usaron poco. Hasta finales de 2019, el PMA recopiló datos que permitieron realizar el seguimiento del número de beneficiarios y las reservas de alimentos en cada lugar, y los datos de seguimiento hicieron posible prever las necesidades en materia de distribución, calcular el número de beneficiarios y realizar otras actividades parecidas. A partir de 2018, todas las demás actividades del PEP se centraron en el fortalecimiento de las capacidades, y compartieron esencialmente los tres indicadores relativos al nivel de los productos, que medían el número de sesiones de capacitación, actividades y participantes. Estos indicadores no proporcionaron información alguna sobre la naturaleza de las actividades o sobre si los participantes aprendieron algo y estaban satisfechos de los resultados. Los cambios introducidos en 2019 ofrecerán información adicional, pero algunos indicadores siguen siendo muy genéricos, lo que debilita de alguna manera la demostración de los vínculos existentes entre los productos y los efectos en las cadenas de resultados.

Conclusiones

38. La importante reestructuración institucional establecida en la hoja de ruta integrada y la transición de la ejecución a la habilitación de programas son tareas que requieren tiempo. El desafío consiste en sostener y orientar los esfuerzos necesarios durante un tiempo suficiente. El período abarcado por esta evaluación representa las primeras etapas de lo que será un largo proceso.
39. En Timor-Leste, el PMA continuó su transición de una función principalmente humanitaria a otra transversal, en el nexo entre asistencia humanitaria, asistencia para el desarrollo y consolidación de la paz, y de una función de ejecución a otra de asesoramiento y fortalecimiento de las capacidades. La oficina en el país se encuentra en un proceso de

transición durante el cual muchas de sus estructuras operacionales, procedimientos, dotación de personal y competencias siguen reflejando las condiciones del pasado, mientras que aún no se han adoptado plenamente los nuevos sistemas de seguimiento y las orientaciones sobre, por ejemplo, el fortalecimiento de las capacidades y las cuestiones de género. A pesar del arduo trabajo y el compromiso de su dedicado personal, esta situación ha agravado las dificultades que enfrenta la oficina en la ejecución del PEP.

40. El PEP representó una importante innovación y una evolución en comparación con la estrategia anterior del PMA. Fue innovador al introducir una nueva estructura para la planificación y la gestión de la labor del Programa, lo que generó dificultades en los ámbitos de la administración, la financiación y los recursos humanos. Esas dificultades también podrían considerarse oportunidades para trabajar de forma más eficiente y transparente, tanto dentro del PMA como en las relaciones con los donantes, el Gobierno y los asociados para el desarrollo. La escasez de recursos ha restringido las posibilidades de aprovechar esas oportunidades, aunque se han observado algunos beneficios en el ámbito administrativo. A medida que la transición continúa hacia el próximo ciclo del PEP, hay margen para una reevaluación más profunda de la presencia del PMA en el país.
41. En el último decenio, la inseguridad alimentaria y nutricional ha persistido en Timor-Leste. Durante el período objeto de evaluación, el PEP se centró de forma pertinente en las prioridades nacionales y las necesidades de la población y se sostuvo en las fortalezas y la experiencia del PMA en materia de nutrición y logística. No obstante, y en parte debido a los cambios en el Gobierno, algunos supuestos fundamentales en que se basaba el diseño del PEP y que se relacionaban con la preparación del Gobierno para financiar y hacerse cargo de las líneas de trabajo del PMA se revelaron inexactos. Además, al haberse hecho énfasis en unos pocos elementos de un enfoque multisectorial de la seguridad alimentaria y la nutrición, y no tener una especificación completa de las funciones de los asociados y de cómo se vinculaban estas con las contribuciones del PMA, se generó un contraste entre los amplios desafíos que el Programa procuraba enfrentar y el magro alcance de sus contribuciones.
42. Hasta la fecha, un grave déficit de financiación ha influido enormemente en los resultados del PEP para Timor-Leste y ha tenido repercusiones en varios niveles. La escala de las actividades se redujo y no se alcanzaron todas las metas, pero la oficina en el país hizo contribuciones útiles a distintos efectos, como la comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento y el fortalecimiento de las capacidades a través de estudios e iniciativas de promoción. También ayudó a fortalecer las cadenas de suministro, elemento central de la estrategia de alimentación suplementaria del Gobierno. Aunque se reconoce que el fortalecimiento de las capacidades toma tiempo, hay dificultades para lograr la capacidad institucional e individual sostenible que se necesita en los organismos gubernamentales.
43. La selección geográfica de las intervenciones nutricionales fue adecuada. La eficacia en función de los costos de la alimentación suplementaria selectiva aumentó en el marco del PEP con respecto al pasado, y los resultados fueron comparables a los de intervenciones similares en otros países. Sin embargo, la falta de un flujo de financiación suficiente y regular ocasionó interrupciones del suministro que limitaron la consecución de los objetivos en materia de nutrición y redujeron la cobertura.
44. Una dotación de personal adecuada y el establecimiento de asociaciones eficaces son factores esenciales para obtener buenos resultados, pero la falta de recursos financieros complicó ambos aspectos. Esto limitó el nombramiento de personal de categoría superior, lo que a su vez afectó negativamente a la capacidad de la oficina en el país para la promoción a nivel de las políticas. La falta de recursos también tuvo como consecuencia que no todos los compromisos asumidos en virtud de la asociación entre el Gobierno y la

oficina se llevaran a la práctica. Por tanto, aun reconociendo la importancia de las asociaciones, la oficina en el país no pudo explotar todo su potencial.

45. A pesar de las medidas positivas adoptadas por el PMA para atender las necesidades específicas de las mujeres y las niñas, mucho resta por hacer (en asociación con el Gobierno y otros organismos de las Naciones Unidas) para alcanzar resultados que supongan una transformación real de las relaciones de género y obtener efectos vinculados a la nutrición de las mujeres y las niñas, y para seguir avanzando en la labor de poner de relieve las necesidades nutricionales de las adolescentes.
46. El equipo de evaluación constató que la colaboración entre el PMA y los otros organismos de las Naciones Unidas aportaba beneficios reales, y al Programa le conviene fortalecer esas iniciativas conjuntas porque los enfoques multisectoriales y de múltiples partes interesadas se tornan cada vez más necesarios para alcanzar las metas relativas a la seguridad alimentaria y nutricional. El Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible podría representar una nueva base para alcanzar ese resultado.

Enseñanzas

47. El equipo de evaluación destaca una serie de enseñanzas que podrían aplicarse en contextos parecidos.
48. El PMA no debería subestimar las dificultades que plantea el fortalecimiento de la capacidad en los países de ingreso medio-bajo, especialmente a nivel local en los países donde la administración pública está descentralizada. El traspaso de responsabilidades al Gobierno anfitrión debería evaluarse detenidamente y llevarse a cabo de modo que se eviten interrupciones abruptas. El PMA saca más partido de su perfil, reputación y recursos cuando se dedica a una labor de ejecución en gran escala. Esto le permite aumentar su credibilidad y aceptación entre las partes interesadas, mientras al tiempo que da curso a la transición hacia otras funciones y facilita la dotación de recursos para actividades tales como el fortalecimiento de las capacidades.
49. El supuesto de que la ejecución podía comenzar rápidamente tras la aprobación del PEP resultó no ser realista, y la posibilidad de retraso debería tenerse en cuenta al diseñar un nuevo PEP. Dos elementos que retrasaron en gran medida la ejecución del PEP fueron la determinación, junto con los ministerios competentes, del apoyo exacto que prestaría el PMA y el establecimiento de las disposiciones institucionales necesarias con el Gobierno anfitrión.

Recomendaciones

50. Dos de las recomendaciones derivadas de la evaluación son de naturaleza estratégica y muestran de qué modo el PMA puede realizar contribuciones eficaces en Timor-Leste por conducto de su pequeña oficina en el país, con financiación suficiente y previsible y un trabajo proactivo en asociación con el Gobierno y —por medio del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible— con los otros organismos de las Naciones Unidas. Las otras dos recomendaciones son operacionales y tienen por objeto centrar las contribuciones del PMA en esferas donde este puede aprovechar sus fortalezas temáticas comprobadas y consolidar el enfoque y los métodos que emplea para fortalecer las capacidades de sus asociados nacionales. El compromiso de promover la igualdad de género y el empoderamiento de la mujer se tiene en cuenta en las estrategias de asociación y los enfoques temáticos recomendados. En conjunto, las cuatro recomendaciones están destinadas a lograr que la contribución del PMA en Timor-Leste durante el próximo ciclo del PEP tenga objetivos claros, sea estable, genere sinergias y resulte eficaz.

Recomendaciones

	Recomendación	Tipo	Dependencias responsables	Nivel de prioridad	Calendario
1.	<p>Para que la labor del PMA en Timor-Leste siga siendo eficaz y pertinente, la Sede debería prever un volumen mínimo de financiación sostenible y previsible que garantice la existencia de un equipo básico mínimo estable en la oficina en el país. Este equipo debería conformarse de modo que pueda entablar un diálogo sobre políticas de alto nivel y realizar actividades de promoción ante el Gobierno y otros asociados, además de centrarse en el aprovechamiento de los recursos nacionales e internacionales. Una vez que se haya obtenido financiación no básica, deberían mobilizarse competencias técnicas y servicios de apoyo para iniciativas concretas.</p>	Estratégica	Sede – Subdirector Ejecutivo al cargo del Departamento de Gestión de Recursos y Jefe de Finanzas; Dirección de Finanzas	Elevado	Diciembre de 2021
2.	<p>La oficina en el país debería tratar de reforzar la ejecución del PEP por medio de asociaciones, centrándose en lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El PMA debería forjar una relación con el Gobierno más estrecha y con fines más concretos, que se beneficie de una interacción estratégica más intensa y se base en una nueva comprensión de las oportunidades de fortalecimiento de las capacidades y de traspaso de responsabilidades. Sus asociados fundamentales deberían ser el Ministerio de Salud, el Servicio Autónomo de Medicamentos y Equipamiento Médico, el Ministerio de Agricultura y Pesca y el Ministerio de Educación, Juventud y Deporte. ➤ El PMA debería tratar de integrar en mayor medida sus programas con los de otros organismos de las Naciones Unidas en virtud del Marco de Cooperación de las Naciones Unidas para el Desarrollo Sostenible, concretamente: con el UNICEF, en lo relativo a la colaboración con el Gobierno para formular y aplicar una estrategia multisectorial de nutrición, y proseguir las actividades de tratamiento de la malnutrición aguda moderada que integran la perspectiva de género y las actividades conexas de comunicación destinadas a promover cambios sociales y de comportamiento; con la OMS y el UNFPA, para prestar apoyo a actividades que tengan en cuenta la perspectiva de género en las esferas de la de alimentación escolar (incluida la salud de los adolescentes), la nutrición y la inocuidad de los alimentos, y con la FAO, para coordinada con carácter permanente las actividades del sector de la seguridad alimentaria y la nutrición en todos los niveles del Gobierno. 	Estratégica	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Sede — Departamento de Asociaciones y Promoción; Dirección de Programas de Acción Humanitaria y Desarrollo—, según el acuerdo suscrito sobre la coordinación entre los organismos de las Naciones Unidas	Elevado	Mediados de 2021

	Recomendación	Tipo	Dependencias responsables	Nivel de prioridad	Calendario
3.	<p>La oficina en el país debería aportar en Timor-Leste contribuciones concretas en materia de asesoramiento técnico y fortalecimiento de las capacidades que se basen en las fortalezas comprobadas del PMA y tengan una utilidad real en el contexto de marcos sectoriales y asociaciones más amplios en las siguientes esferas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ algunos elementos específicos de una estrategia multisectorial de nutrición que tenga en cuenta la perspectiva de género: <ul style="list-style-type: none"> – el fortalecimiento de las actividades de comunicación para promover cambios sociales y de comportamiento y otros servicios de nutrición sobre el terreno (en especial en el marco del sistema integrado de servicios de salud comunitarios), prestando apoyo al fortalecimiento de las capacidades y estableciendo vínculos con la labor de divulgación comunitaria en otros sectores, como la agricultura y la protección social; – la cadena de suministro y la logística conexas para la distribución de los productos utilizados en las actividades de alimentación suplementaria; – el tratamiento de la malnutrición aguda moderada, posiblemente por medio de un nuevo protocolo integrado para esta forma de malnutrición y para la malnutrición aguda grave, comenzando con la colaboración con el UNICEF en el estudio operacional propuesto; ➤ análisis y cartografía de la vulnerabilidad: usando como base las iniciativas recientes, establecer servicios completos de análisis y cartografía de la vulnerabilidad y servicios de fortalecimiento de las capacidades correspondientes para Timor-Leste, por medio de una pequeña dependencia especializada en el seno de la oficina en el país que se beneficie del apoyo de las otras capacidades en la materia de que dispone el PMA en la región y pueda aportar contribuciones técnicas apropiadas a los sistemas nacionales de seguimiento de la seguridad alimentaria y de preparación y respuesta en casos de emergencia; ➤ alimentación escolar: desarrollar una sólida función de asesoramiento y garantizar los servicios conexos de fortalecimiento de las capacidades con el Ministerio de Educación, Juventud y Deporte, haciendo especial hincapié — para maximizar los beneficios a nivel de la igualdad de género y el 	Operacional	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional	Medio	Mediados de 2021

	Recomendación	Tipo	Dependencias responsables	Nivel de prioridad	Calendario
	<p>empoderamiento de la mujer—, en los siguientes aspectos: normas alimentarias y nutricionales; alimentación escolar con productos locales y sus vínculos con el desarrollo de los sistemas alimentarios; cadena de suministro y cuestiones de logística conexas; uso adecuado de alimentos enriquecidos producidos en el país; salud escolar, sobre todo de los adolescentes, prestando especial atención a la perspectiva de género; apoyo al seguimiento y la gestión de los datos, y priorización de la alimentación escolar en las asignaciones presupuestarias nacionales, y</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ algunos elementos específicos del desarrollo de los sistemas alimentarios: enriquecimiento de alimentos, normas y reglamentación relativas a la inocuidad de los alimentos (en colaboración con la OMS) y vínculos entre las explotaciones y los mercados para la alimentación escolar y suplementaria, favoreciendo las oportunidades y las ventajas que se ofrecen a las mujeres en el marco de los sistemas alimentarios. 				
4.	<p>La oficina en el país debería reconsiderar y reforzar el enfoque y los métodos del PMA con respecto al fortalecimiento de las capacidades de las entidades gubernamentales pertinentes y de la sociedad civil a fin de contribuir a la consecución del Objetivo de Desarrollo Sostenible 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ la oficina debería realizar evaluaciones exhaustivas de las capacidades en el marco del diseño del nuevo PEP; ➤ a fin de garantizar la gestión estratégica de las actividades de fortalecimiento de las capacidades y la sostenibilidad de los efectos, el PMA debería establecer un marco de seguimiento adecuado en consulta con el Gobierno y las organizaciones de la sociedad civil. Para ello, la oficina en el país debería utilizar los indicadores pertinentes del Marco de resultados institucionales e indicadores adicionales (incluidos los vinculados a las cuestiones de género) acordados con las partes interesadas. Además, en consulta con las organizaciones beneficiarias, debería garantizar que el trabajo de fortalecimiento de las capacidades se lleve a cabo cabalmente en los niveles local y nacional y se someta a un seguimiento cuidadoso. 	Operacional	Oficina en el país, con el apoyo del despacho regional y la Sede: Servicio de Asistencia Técnica y Fortalecimiento de las Capacidades Nacionales	Elevado	Mediados de 2021

Lista de las siglas utilizadas en el presente documento

FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
OMS	Organización Mundial de la Salud
PEP	plan estratégico para el país
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia